

A RELAÇÃO ENTRE A LIDERANÇA RESPONSÁVEL E A CRIATIVIDADE: O PAPEL DO COMPROMISSO AFETIVO

Luís Miguel Simões (1), Ana Patrícia Duarte (2) & Neuza Ribeiro (3)

(1) Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa do Instituto Universitário de Lisboa; luis_simoes@iscte-iul.pt

(2) Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa e Business Research Unit do Instituto Universitário de Lisboa; patricia.duarte@iscte.iul.pt

(3) Escola Superior de Tecnologia e Gestão e Centro de Investigação Aplicada em Gestão e Economia do Instituto Politécnico de Leiria; neuza.ribeiro@ipleiria.pt

Palavras-chave: Liderança Responsável; Criatividade; Compromisso Afetivo

Resumo

O tema da responsabilidade social das organizações tem vindo a assumir crescente destaque no meio empresarial. Organizações socialmente responsáveis trabalham os seus objetivos de negócio em harmonia com valores éticos, respeito por diferentes *stakeholders*, proteção do meio ambiente, e bem-estar geral da sociedade (Carroll & Shabana, 2010; Gond et al., 2017). Esta forma de atuação é, sem dúvida, necessária para maximizar a criação de valor para todos os *stakeholders* (Comissão Europeia, 2011) e alcançar os objetivos de desenvolvimento sustentável (UN, 2015).

A liderança responsável reconhece a importância da sustentabilidade e responsabilidade social (Waldman & Galvin, 2018), sendo descrita como uma forma de construir e manter relações positivas com *stakeholders* internos e externos da organização, bem como coordenar ações de forma responsável para alcançar uma visão de negócio partilhada e significativa que contribua para a criação sustentável de valor e para a mudança positiva (Maak & Pless, 2006). Tal implica uma tomada de decisão considerando aspetos morais e responsabilização pelos resultados (Miska & Mendenhall, 2018; Pless & Maak, 2011). A atenção prestada às necessidades e expectativas de múltiplos *stakeholders* e não apenas a grupos específicos de *stakeholders* dentro da organização diferencia este estilo de liderança de outras formas de liderança positivas discutidas na literatura (Miska & Mendenhall, 2018), como sejam, por exemplo, a liderança ética ou a liderança autêntica.

A liderança é um tema incontornável em comportamento organizacional. Muitos estudiosos estudaram ao longo das últimas décadas o impacto de diferentes estilos de liderança nas atitudes e comportamentos dos trabalhadores, um *stakeholder* essencial de qualquer organização. Todavia, talvez por ser um constructo relativamente recente, pouca pesquisa foi dedicada à análise do efeito que a liderança responsável terá ao nível de análise individual (Haque et al., 2018, 2019; Miska & Mendenhall, 2018). Verifica-se que a literatura se concentra em explicar e compreender a prática da liderança responsável, com poucos estudos empíricos a explorar os seus consequentes (Haque et al., 2018, 2019). Partindo da identificação deste *gap*, a presente pesquisa adotou uma abordagem centrada no trabalhador para analisar como a liderança responsável se relaciona com a criatividade individual em contexto de trabalho, no âmbito de um modelo que propõe o compromisso organizacional como um mecanismo mediador dessa relação.

A literatura tem apontado a liderança como um relevante preditor da criatividade

individual (Alzghoul et al., 2018; Scott & Bruce, 1994; Tierney et al., 1999), a qual diz respeito a geração de ideias novas e úteis. Estas são essenciais para se encontrarem novos produtos, serviços e processos responsáveis e sustentáveis. Tal efeito preditor deve-se ao contributo do líder para a existência de um ambiente de trabalho positivo, estimulante e confortável, em que os trabalhadores se sentem à vontade para demonstrar e experimentar as suas ideias, mesmo que não progridam (Alzghoul et al., 2018; Dierendonck & Dijkstra, 2012; Ribeiro et al., 2019). O líder responsável, pela relevância que atribui à criação de valor, à mudança e desenvolvimento sustentável, estará receptivo a escutar e experimentar novas ideias, criando um ambiente de trabalho propício à criatividade individual. Estudos recentes encontraram suporte empírico para a existência de uma relação direta positiva entre as variáveis (Castro-González et al., 2019; Quartilho, 2020).

Além da relação com a criatividade individual, algumas pesquisas recentes têm vindo a estabelecer uma relação positiva entre liderança responsável e o compromisso afetivo (Haque et al. 2018, 2019; Mousa, 2017; Ferreira, 2017; Simões & Duarte, 2021). Tal parece dever-se ao facto de a atuação do líder responsável contribuir para que os trabalhadores tenham acesso a recursos e experiências de trabalho mais positivas, fundamentais para o reforço do laço afetivo à organização.

Este apego emocional à organização é crucial para a forma como os trabalhadores se comporta no contexto de trabalho, sabendo-se que uma maior identificação com os valores e objetivos da organização os tornam mais receptivos a agir em prol da organização (Ribeiro et al., 2019, 2020). Neste caso, poderão procurar contribuir para um desempenho mais responsável da organização propondo novas ideias sobre produtos/serviços ou processos. Vários estudos sobre estilos de liderança positiva têm estabelecido o compromisso afetivo como uma variável mediadora relevante (Asif et al., 2019; Ribeiro et al., 2020; Semedo et al., 2016). É possível teorizar que a liderança responsável, por ser igualmente uma liderança positiva, irá encontrar resultados semelhantes, contribuindo para um maior apego emocional à organizacional, o qual conduzirá a mais comportamentos de criatividade individual no trabalho.

Para testar o modelo de investigação proposto, adotou-se uma abordagem metodológica quantitativa correlacional de corte transversal com base num inquérito eletrónico a trabalhadores de diferentes organizações (n=284). Este incluía medidas selecionadas a partir da literatura e questões sociodemográficas, sendo de preenchimento voluntário, individual e anónimo. Para controlo de enviesamento de método comum, utilizaram-se as técnicas de Harman e variável marcadora (Podsakoff et al., 2003).

Os dados foram analisados utilizando o software macro PROCESS para IBM SPSS 27. As análises revelaram uma relação direta positiva e significativa entre as perceções dos trabalhadores sobre liderança responsável e seus comportamentos individuais. Além disso, revelaram que o compromisso afetivo medeia significativamente a relação entre liderança responsável e criatividade individual.

Os resultados obtidos são convergentes com os resultados encontrados por Castro-González et al. (2019) e Quartilho (2020), encontrando-se evidência de uma relação positiva entre a liderança responsável e a criatividade. Os resultados vão também ao encontro de estudos que abordaram a relação da criatividade e outros estilos de liderança positiva (Cheung & Wong, 2011; Ribeiro et al., 2019, 2020). O principal contributo do presente estudo reside na identificação do compromisso afetivo como mecanismo psicossocial que ajuda a explicar a relação entre liderança responsável e criatividade, uma vez que não se conhecem estudos que tenham integrado as três variáveis no mesmo modelo.

Conclui-se, assim que, a liderança responsável contribui de forma positiva para as organizações. Juntamente com o compromisso afetivo, este tipo de liderança poderá favorecer um ambiente de trabalho positivo, onde os trabalhadores se sentem ouvidos e podem participar nas diferentes áreas da organização, contribuindo assim para que os mesmo tenham uma ligação com a organização e que promovam comportamentos individuais no trabalho como a criatividade. Os resultados permitem concluir que ao optarem por uma liderança responsável, os líderes irão favorecer o crescimento do vínculo afetivo dos trabalhadores à organização, assim também, promover maiores níveis de criatividade individual.